

**PENGARUH KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA, KOMITMEN ORGANISASI DAN
KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA SATUAN KERJA
PERANGKAT DAERAH (SKPD)**

(Studi Empiris pada SKPD Pemerintah Kota Padang)



Oleh :

SUCI DERMA JUITA

02141/ 2008

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
Wisuda Periode September 2013**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

**PENGARUH KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA, KOMITMEN ORGANISASI,
DAN KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA SATUAN KERJA
PERANGKAT DAERAH (SKPD)**

(Studi Empiris pada SKPD Pemerintah Kota Padang)

Oleh :

SUCI DERMA JUITA

02141/2008

Artikel Ini Disusun Berdasarkan Skripsi/Tesis Untuk Persyaratan Wisuda Periode September 2013
dan Telah Diperiksa/Disetujui Oleh Kedua Pembimbing.

Padang, Agustus 2013

Pembimbing I



Lili Anita, S.E., M.Si, Ak
NIP. 19710302 199802 2 001

Pembimbing II



Deviani, SE, M.Si, Ak
NIP. 19690610 199802 2 001

**PENGARUH KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA, KOMITMEN ORGANISASI DAN
KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA SATUAN KERJA
PERANGKAT DAERAH (SKPD)**
(Studi Empiris pada SKPD Pemerintah Kota Padang)

Suci Derma Juita

Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang
Jl. Prof. Dr. Hamka Kampus Air Tawar Padang
Email : ucedani@yahoo.com

Abstract

This study aims to test and provide empirical evidence of: 1) Effect on human resource of quality on SKPD performance, 2) Effect on organizational commitment on SKPD performance, and 3) Effect on organizational communication on SKPD performance. This is a causative research. Population on this research are SKPD in Government of Padang. The method of sample collection is using total sampling method. Data analysis techniques is using multiple linear regression.

The research proof that 1) Human resource of quality has a positively significant effect to government financial reporting quality where the significant value are $0,012 < 0,05$ and value of $t_{count} > t_{table}$ ($2,529 > 1,6535$). The coefficient of β at variable X_1 has positive value. It is mean that H_1 Accepted. 2) Organizational commitment has a positively significant effect to government financial reporting quality where the significant value are $0,000 < 0,05$ and value of $t_{count} > t_{table}$ ($7,009 > 1,6535$). The coefficient of β at variable X_2 has a positive value. It is mean that H_2 accepted. and 3) Organizational communication has a positively significant effect to government financial reporting quality where the significant value are $0,008 < 0,05$ and value of $t_{count} > t_{table}$ ($2,688 > 1,6535$). The coefficient of β at variable X_3 has a positive value. It is mean that H_3 accepted.

From this research we can suggest that: 1) to do review about human resource quality, organizational commitment, and organizational communication so can improve performance of SKPD. 2) For future research, it is better to use a direct interview method to the respondent. So that the answer collected from the respondent are more clearly. 3) For future researcher, it is better to add the other related variable.

Keywords: human resource of quality, organizational commitment, organizational communication, SKPD performance.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan memberikan bukti empiris tentang : 1) Pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja SKPD, 2) Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja SKPD, serta 3) Pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja SKPD. Jenis penelitian ini digolongkan pada penelitian yang bersifat kausatif. Populasi dalam penelitian ini adalah 41 SKPD di Kota Padang. Metode pengambilan sampel *total sampling*. Teknik analisis data menggunakan regresi linear berganda.

Hasil penelitian membuktikan bahwa 1) Kualitas sumber daya manusia berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja SKPD dimana nilai signifikansi $0,012 < 0,05$ dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $2,529 > 1,6535$. Nilai koefisien β pada variabel X_1 bernilai positif yang berarti (H_1 diterima). 2) Komitmen organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja SKPD dimana nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $7,009 > 1,6535$. Nilai koefisien β pada variabel X_2 bernilai positif yang berarti (H_2 diterima). 3) Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja SKPD dimana nilai signifikansi $0,008 < 0,05$ dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $2,688 > 1,6535$. Nilai koefisien β pada variabel X_3 bernilai positif yang berarti (H_3 diterima).

Dalam penelitian ini disarankan: 1) Dari hasil penelitian ini, disarankan bagi seluruh SKPD agar dapat meningkatkan kualitas SDM, komitmen organisasi, dan komunikasi organisasi untuk mencapai kinerja SKPD, 2) Untuk penelitian selanjutnya, sebaiknya menggunakan metode wawancara langsung dengan responden, sehingga jawaban responden lebih mencerminkan jawaban yang sebenarnya, 3) Untuk peneliti selanjutnya yang tertarik untuk meneliti dengan judul yang sama sebaiknya menambahkan dan menggunakan variabel lain.

Kata Kunci: Kualitas sumber daya manusia, komitmen organisasi, komunikasi organisasi, kinerja SKPD

1. PENDAHULUAN

Tonggak awal dari otonomi daerah ditetapkan dalam Undang-Undang No.32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah dan Undang-Undang No.33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah. Otonomi daerah merupakan upaya pemberdayaan daerah dalam pengambilan keputusan daerah yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya yang dimiliki sesuai dengan kepentingan, prioritas, dan potensi daerah tersebut.

Dengan pemberian otonomi daerah kabupaten dan kota, pengelolaan keuangan sepenuhnya berada di tangan pemerintah daerah. Pemberian otonomi daerah ini difokuskan pada tingkat kabupaten dan kota, sehingga masing-masing unit SKPD benar-benar dituntut untuk lebih aktif dan transparan dalam kinerja dan pengelolaan keuangannya.

Menurut Mahsun (2006:25) kinerja adalah gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Sebagai organisasi sektor publik, pemerintah daerah dituntut agar memiliki kinerja yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, dan mendorong pemerintah untuk senantiasa tanggap akan tuntutan lingkungannya, dengan berupaya memberikan pelayanan terbaik secara transparan dan berkualitas. Tuntutan yang semakin tinggi diajukan terhadap pertanggungjawaban yang diberikan oleh penyelenggara negara atas kepercayaan yang diamanatkan kepada mereka. Dengan kata lain, kinerja instansi pemerintah daerah kini lebih banyak menjadi sorotan, karena masyarakat mulai memper-tanyakan manfaat yang akan mereka peroleh.

Sektor publik sering dinilai negatif oleh beberapa pihak, misalnya sarang inefisiensi, pemborosan, sumber kebocoran dana, dan institusi yang selalu merugi. Tuntutan baru muncul agar organisasi sektor publik memperhatikan kualitas dan profesionalisme serta *value for money* dalam menjalankan aktivitasnya. *Value for money* merupakan konsep pengelolaan organisasi sektor publik yang mendasarkan pada tiga elemen utama,

yaitu: ekonomi, efisiensi, dan efektivitas. Selain itu, tuntutan yang lain adalah perlunya akuntabilitas publik dan privatisasi terhadap perusahaan-perusahaan milik publik untuk menciptakan *good public and corporate governance*. Dalam mengukur sukses atau tidaknya suatu organisasi, maka diperlukan indikator kinerja untuk mengetahui apakah semua aktivitas/program suatu organisasi telah memenuhi prinsip *value for money* (ekonomis, efisien, dan efektif). Pengukuran kinerja *value for money* (ekonomi, efisien, dan efektif) merupakan bagian terpenting karena merupakan inti pengukuran kinerja pada organisasi pemerintahan (Mardiasmo, 2002:127).

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Warisno (2009) menyebutkan bahwa kinerja SKPD dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia, komitmen organisasi, dan komunikasi.

Kinerja suatu organisasi tergantung pada sumber daya manusia di dalamnya, baik sebagai individu maupun sebagai tim. Sumber daya manusia merupakan aset bagi organisasi. Kualitas sumber daya manusia adalah kemampuan sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dengan bekal pendidikan, pelatihan, dan pengalaman (Widodo, 2001). Apabila dalam organisasi setiap individu bekerja dengan baik, berprestasi, bersemangat dan memberikan kontribusi terbaik mereka terhadap organisasi, maka kinerja organisasi secara keseluruhan akan baik (Mahmudi, 2007).

Value for money akan dapat terwujud jika didukung adanya komitmen semua individu dalam organisasi atau disebut komitmen organisasi (Robbins, 2007). Menurut Mathis (2001), komitmen organisasi didefinisikan sebagai tingkat kepercayaan tentang kerja, penerimaan terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan tetap dalam organisasi tersebut. Robbins dan Judge (2007) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Berdasarkan definisi ini, dalam komitmen organisasi tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Dimana loyalitas, keterlibatan, dan penerimaan terkait dengan kinerja organisasi.

Guna kelancaran pencapaian tujuan organisasi demi kinerja yang lebih baik diperlukan komunikasi organisasi. Komunikasi organisasi dapat diartikan sebagai komunikasi yang terjadi antara orang-orang yang berada di dalam organisasi dengan publik luar, dengan maksud mencapai suatu tujuan (Suwatno, 2011:273). Komunikasi dalam suatu organisasi perlu dikelola agar dapat diperkecil, bahkan menghilangkan konflik antara kepentingan pribadi dan kepentingan organisasi. Apabila komunikasi yang berlangsung dalam organisasi dapat berjalan dengan baik maka kesalahpahaman dalam organisasi tidak akan terjadi dan hal ini juga akan berdampak positif bagi pencapaian tujuan organisasi yang akan meningkatkan kinerja SKPD ke arah yang lebih baik (Effendi, 1989 dalam Warisno, 2009).

Penelitian sebelumnya yang menguji tentang kinerja SKPD, diantaranya penelitian Warisno (2009) tentang “Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Satuan Perangkat Kerja Daerah (SKPD) di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jambi”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial hanya kualitas SDM dan komunikasi yang berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja, sedangkan sarana pendukung dan komitmen organisasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja SKPD di provinsi Jambi. Namun berbeda dengan hasil penelitian Ekha Sinaga dan Narumonrang (2009) yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial di PT Perkebunan Nusantara III Sei Sikambang Medan.

Adanya perbedaan hasil penelitian yang diperoleh tersebut, membuat peneliti semakin ingin untuk melakukan penelitian ulang kepada variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja SKPD.

Tujuan dari penelitian untuk memperoleh bukti empiris tentang: 1) Pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD); 2) Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD); 3) Pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD).

Adapun manfaat yang diharapkan, maka manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah dapat menambah wawasan ilmu bagi dunia akademisi dan bahan masukan bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya Universitas Negeri Padang serta diharapkan dapat memberikan

masukan bagi pemerintah daerah Kota Padang dalam menjalankan fungsi pemerintahan, khususnya dalam hal kinerja Pemerintah daerah agar dapat lebih ditingkatkan.

2. TELAAH LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

1. Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD).

Kinerja ialah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi. Secara umum, kinerja merupakan prestasi yang dapat dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu (Indra, 2006). Dalam permendagri 13 Tahun 2006, definisi kinerja adalah keluaran/hasil dari kegiatan/ program yang akan atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas yang terukur.

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 58 Tahun 2005, Satuan Kerja Perangkat Daerah adalah perangkat daerah pada pemerintah daerah selaku pengguna anggaran/ barang. Sedangkan kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah merupakan pengukur keberhasilan organisasi dalam pencapaian tujuannya, dan untuk mengetahui sejauh-mana tingkat keberhasilan pelayanan yang dicapai.

Peningkatan kinerja sektor publik merupakan hal yang bersifat komprehensif, dimana setiap SKPD sebagai pengguna anggaran (badan/ dinas/biro/kantor) akan menghasilkan tingkat kinerja yang berbeda-beda sesuai dengan kemampuan dan rasa tanggung jawab yang mereka miliki. Semakin bagus tingkat pengelolaan keuangan oleh pengguna anggaran maka akan semakin tinggi tingkat kinerja SKPD.

Menurut Mardiasno (2002:127) *value for money* (ekonomi, efisien, dan efektif) merupakan inti pengukuran kinerja pada organisasi pemerintahan sebagai berikut:

a) Economy

Indikator ekonomi mengacu pada kegiatan yang bersumber dari kegiatan pengadaan sumber daya dalam jumlah dan mutu yang tepat, pada waktu yang tepat dengan biaya serendah mungkin.

b) Efficiency

Indikator efisiensi menggambarkan hubungan antara masukan sumber daya oleh suatu unit kerja seperti staf, upah, biaya administrasi dengan pelayanan.

c) *Effectiveness*

Indikator efektivitas merupakan hubungan antara outcomes dengan outputs. Dengan kata lain pengertian efektivitas mengarah kepada hubungan antara output dengan tujuan yang ditetapkan. Efektivitas dapat diartikan pula sebagai keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

2. Kualitas Sumber Daya Manusia

Kualitas sumber daya manusia adalah kemampuan sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dengan bekal pendidikan, pelatihan, dan pengalaman (Widodo, 2001 dalam Kharis, 2010). Menurut Susilo (2002:3) "sumber daya manusia merupakan pilar penyangga utama dan penggerak roda organisasi dalam usaha mewujudkan visi, misi dan tujuannya". Sumber daya manusia merupakan elemen organisasi yang sangat penting, karenanya harus dipastikan sumber daya manusia ini harus dikelola sebaik mungkin agar mampu memberikan kontribusi secara optimal dalam upaya pencapaian tujuan organisasi.

Apabila dalam organisasi setiap individu bekerja dengan baik, berprestasi, bersemangat dan memberikan kontribusi terbaik mereka terhadap organisasi, maka kinerja organisasi secara keseluruhan akan baik (Mahmudi, 2007).

Ukuran kualitas sumber daya manusia dilihat dari rata-rata pendidikan, pelatihan dan tingkat pengalaman (Dessler, 1997) yaitu:

a) Pendidikan

Pendidikan pada hakikatnya merupakan usaha manusia untuk membudayakan manusia itu sendiri. Pendidikan dapat dibagi menjadi: (a) Pendidikan formal, (b) Pendidikan informal dan (c) Pendidikan nonformal

b) Pelatihan

Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan untuk melaksanakan pekerjaannya.

c) Pengalaman

Dengan memiliki pengalaman seseorang akan terbiasa melakukan sesuatu pekerjaan, lebih terampil, punya wawasan yang luas dan mudah beradaptasi dengan lingkungan.

3. Komitmen Organisasi.

Menurut Robbins (1996) komitmen organisasi adalah suatu tingkat keyakinan sejauh mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu yang tujuannya berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Jadi

keterlibatan kerja yang tinggi berarti pemihakan seorang pada pekerjaannya yang khusus, dan komitmen organisasi yang tinggi berarti pemihakan pada organisasi yang mempekerjakannya. Apabila setiap pegawai memiliki komitmen yang kuat untuk memberikan prestasi terbaiknya untuk negara dan pelayanan terbaik bagi masyarakat, maka tentunya kinerja sektor publik akan meningkat (Mahmudi, 2007:23).

Menurut Meyer dan Allens (1991) terdapat tiga komponen model dari komitmen organisasi:

1) *Affective commitment*

Pengertian *affective commitment* dimana karyawan secara psikologis terkait dengan organisasi berdasarkan seberapa nyaman perasaannya dalam organisasi tersebut.

2) *Continuance commitment*

Pengertian *continuance commitment* di mana karyawan secara psikologis terikat dengan organisasi jika ia meninggalkan organisasi.

3) *Normative commitment*

Yaitu adanya keinginan karyawan untuk tetap bersama organisasi berdasarkan kewajiban atas tugas yang diberikan kepadanya.

4. Komunikasi Organisasi

Zelko dan Dance dalam Muhammad (2007) berpendapat bahwa komunikasi organisasi adalah suatu sistem yang saling tergantung yang mencakup komunikasi internal dan komunikasi eksternal. Komunikasi internal adalah komunikasi dalam organisasi itu sendiri, seperti komunikasi dari ba-wahan kepada atasan, komunikasi dari atasan kepada bawahan, dan komunikasi antar sesama tingkatnya. Sedangkan komunikasi eksternal adalah komunikasi yang dilakukan organisasi terhadap lingkungan luar, seperti pelayanan terhadap masyarakat. Menurut Suranto (2011) komunikasi organisasi dapat diartikan sebagai komunikasi yang terjadi antara orang-orang yang berada di dalam organisasi dengan publik luar, dengan maksud mencapai suatu tujuan.

Ada tiga bentuk jaringan komunikasi formal (Muhammad, 2007:107) :

a) Komunikasi ke bawah (*downward communication*) adalah komunikasi/ arus pesan yang berlangsung dari pimpinan kepada bawahan. Komunikasi ini biasanya berhubungan dengan pengarahan, tujuan, disiplin, perintah, pertanyaan dan kebijaksanaan umum.

b) Komunikasi ke atas (*upward communication*) adalah komunikasi/ arus pesan yang mengalir dari bawahan kepada atasannya. Tujuannya

ialah untuk memberikan balikan, memberikan saran dan mengajukan pertanyaan.

- c) Komunikasi horizontal (*horizontal communication*) adalah komunikasi/pertukaran pesan di antara orang-orang yang sama tingkatan otoritas-nya (pimpinan) di dalam suatu organisasi. Komunikasi ini biasanya seperti koordinasi, pemecahan masalah, penyelesaian konflik, dan saling memberikan informasi.

Dengan komunikasi yang baik maka seluruh komponen dalam SKPD dapat secara sistematis bekerja dalam satu arah yang sama yaitu untuk meningkatkan produktifitas instansi (Suranto, 2005:57). Jika terjadi kesalahpahaman dalam SKPD akan menimbulkan dampak negatif yang berakibat buruk bagi kinerja SKPD.

Penelitian Relevan

Beberapa penelitian terdahulu tentang kinerja antara lain yaitu penelitian Warisno (2009), mengenai Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jambi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial hanya kualitas sumber daya manusia dan komunikasi yang berpengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja SKPD di provinsi Jambi. Sedangkan komitmen organisasi dan sarana pendukung tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja SKPD di provinsi Jambi.

Penelitian dari Maswandi (2009) mengenai Pengaruh Pembagian Tugas, Sarana dan Prasarana, dan Kualitas SDM terhadap Kinerja Organisasi Publik di Kabupaten Padang Pariaman, hasilnya menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang searah dari variabel kualitas SDM dengan variabel kinerja, dimana semakin baik kualitas SDM yang dimiliki maka semakin tinggi pula tingkat kinerja organisasi publik di Kab. Padang Pariaman.

Penelitian dari Rafika Anggraeni (2010) tentang Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja SKPD Pemerintahan Kabupaten Labuhan Batu, penelitian ini menyimpulkan bahwa partisipasi anggaran dan komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja SKPD pemerintahan Kabupaten Labuhan Batu baik secara parsial maupun simultan.

Penelitian dari Ekha Sinaga dan Narumonrang (2009) tentang Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Perkebunan Nusantara

III Sei Sikambang Medan, menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial di PT.Perkebunan Nusantara III Sei Sikambang Medan.

Hubungan Antar Variabel

1. Kualitas Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja SKPD.

Menurut Susilo (2002:3) “sumber daya manusia merupakan pilar penyangga utama dan penggerak roda organisasi dalam usaha mewujudkan visi, misi dan tujuannya”. Unsur manusia memegang peranan penting dalam melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan organisasi. Mereka melakukan kegiatan atau aktivitas atau rangkaian aktivitas untuk mencapai tujuan organisasi. Artinya tanpa unsur manusia, tidak mungkin organisasi dapat dijalankan untuk mencapai tujuan. Jadi peranan manusia (insani) adalah mutlak dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja organisasi pada dasarnya merupakan tanggung jawab setiap individu yang bekerja dalam organisasi. Apabila dalam organisasi setiap individu bekerja dengan baik, berprestasi, bersemangat, dan memberikan kontribusi terbaik mereka terhadap organisasi, maka kinerja organisasi secara keseluruhan akan baik (Mahmudi, 2007)

Berdasarkan penelitian Wilfah (2010) menyimpulkan bahwa kualitas sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemerintah daerah. Artinya semakin baik kualitas sumber daya manusia pada instansi pemerintah kota Padang, maka semakin tinggi atau semakin baik kinerja pemerintah kota Padang dan penelitian dari Maswandi (2009) juga menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang searah dari variabel kualitas SDM dengan variabel kinerja, dimana semakin baik kualitas SDM yang dimiliki maka semakin tinggi pula tingkat kinerja organisasi publik di Kab. Padang Pariaman.

Kualitas sumber daya manusia dilihat dari kompetensi yang terdiri dari latar belakang pendidikan, pelatihan-pelatihan yang pernah diikuti, dan pengalaman yang dimiliki.

2. Komitmen Organisasi terhadap Kinerja SKPD.

Menurut Siagian (2002), tinggi rendahnya komitmen organisasi akan sangat menentukan kinerja yang akan dicapai oleh organisasi, komitmen dapat terwujud apabila individu dalam organisasi menjalankan hak dan kewajiban mereka

sesuai dengan tugasnya masing-masing dalam organisasi, karena pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil kerja semua anggota organisasi yang bersifat kolektif. Komitmen yang tinggi akan membuat individu organisasi berusaha keras mencapai tujuan organisasi guna meningkatkan kinerja organisasi.

Berdasarkan penelitian Ikramuddin (2009) dan Ekha Sinaga (2009) menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Serta pendapat lain dari penelitian Warisno (2009), Elsa (2009), Rafika (2010) dan Muhammad (2011) yang menyimpulkan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi publik.

3. Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja SKPD.

Menurut Suranto (2005) komunikasi yang terjalin dengan baik di dalam instansi maka seluruh komponen dalam SKPD dapat secara sistematis bekerja dalam satu arah yang sama yaitu akan meningkatkan produktivitas instansi. Komunikasi sangat dibutuhkan untuk merumuskan dan menyusun rencana kerja yang ingin dicapai oleh SKPD. Komunikasi antara pegawai dan pimpinan harus dijaga seefektif mungkin guna menghindari konflik antar sesama yang nantinya bisa berakibat negatif bagi kinerja SKPD, sama halnya dengan teori yang dikemukakan Effendi (1989 dalam Warisno (2009)) kemahiran berkomunikasi bagi seorang pimpinan dapat memperkecil, bahkan menghilangkan konflik antara kepentingan pribadi dengan kepentingan organisasi.

Berdasarkan penelitian dari Warisno (2009), mengenai Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jambi. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja SKPD di Provinsi Jambi.

Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dimaksudkan sebagai konsep untuk menjelaskan keterkaitan antara variabel yang akan diteliti berdasarkan rumusan masalah. Berdasarkan latar belakang dan kajian teori di atas dapat dijelaskan bahwa kinerja SKPD dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia, komitmen organisasi dan komunikasi.

Kinerja pemerintah merupakan hasil kerja atau prestasi pemerintah daerah suatu organisasi publik dalam rangka mencapai tujuan organisasi

dalam periode tertentu. Dalam pencapaian tersebut diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas sebagai faktor atau pihak yang terpenting dalam suatu organisasi dalam menjalankan atau menggerakkan organisasi, serta diperlukan komitmen yang tinggi dan komunikasi yang efektif antara pegawai dan pimpinan guna menunjang kinerja SKPD.

Untuk lebih jelasnya pengaruh antar variabel dapat dilihat pada gambar di bawah ini:

Gambar Kerangka Konseptual

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan teori dan latar belakang permasalahan, maka dapat dibuat beberapa hipotesis yaitu:

- H₁: Kualitas sumber daya manusia berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD).
- H₂: Komitmen organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD).
- H₃: Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD).

3. METODOLOGI PENELITIAN

Jenis Penelitian

Berdasarkan masalah yang diteliti, maka penelitian ini merupakan penelitian yang bersifat kausatif. Penelitian kausatif adalah penelitian yang bertujuan untuk melihat sejauhmana variabel bebas mempengaruhi variabel terikat (Sekaran, 2006). Penelitian ini berusaha menjelaskan dan melihat seberapa jauh pengaruh kualitas sumber daya manusia, komitmen organisasi, dan komunikasi organisasi terhadap kinerja SKPD.

Populasi Dan Sampel

Populasi merupakan keseluruhan subjek penelitian ketika seseorang ingin meneliti semua elemen yang ada dalam wilayah penelitian (Arikunto, 2002). Populasi dalam penelitian ini ialah Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang ada di Kota Padang, berdasarkan data yang diperoleh dari BKD Pemerintah Kota Padang yaitu sebanyak 41 SKPD.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *total sampling* yaitu peneliti menjadikan seluruh populasi sebagai sampel. Responden dalam penelitian ini adalah Kepala SKPD dan Kepala Bagian selaku kuasa pengguna

anggaran pada 41 SKPD di Pemerintah Daerah Kota Padang yang dianggap mampu untuk menggambarkan kinerja manajerial dari tiap instansi secara keseluruhan.

Jenis Dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data subjek. Data subjek adalah jenis data penelitian berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik sekelompok atau seseorang yang menjadi responden. Penelitian ini menggunakan data primer. Menurut Kuncoro (2003:127), data primer adalah data yang diperoleh dengan survei lapangan yang menggunakan semua metode pengumpulan data original. Dalam penelitian ini data diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada kepala dinas dan kepala bagian di masing-masing SKPD Kota Padang.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara yang digunakan untuk memperoleh data penelitian. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara survei lapangan yang menggunakan semua metode pengumpulan data original. Dalam penelitian ini data diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada masing-masing Satuan Kerja Perangkat Daerah.

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk menjawabnya. Kuesioner disebar-kan secara langsung pada responden, demikian pula pengembaliannya dijemput sendiri sesuai dengan waktu yang ditentukan pada masing-masing SKPD.

Variabel Penelitian

Variabel-variabel penelitian:

1. Variabel Terikat (*Y*)

Menurut Kuncoro (2003:26) variabel terikat (*dependent variable*) adalah variabel yang menjadi perhatian utama dalam sebuah pengamatan. Pengamatan akan dapat mendeteksi atau menerangkan variabel dalam variabel terikat beserta pengukurannya yang terjadi kemudian. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah.

2. Variabel Bebas (*X*)

Variabel bebas adalah variabel yang dapat mempengaruhi perubahan dalam variabel terikat (*independent variable*) dan mempunyai

pengaruh positif ataupun negatif bagi variabel terikat nantinya. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah:

- a. Kualitas Sumber Daya Manusia
- b. Komitmen Organisasi
- c. Komunikasi Organisasi.

Pengukuran Variabel

Untuk mengukur variabel yang diteliti digunakan kuesioner/angket berbentuk skala bertingkat (skala Likert) dengan lima alternatif jawaban dan masing-masing diberi skor yaitu Selalu (SL)/Sangat Setuju (SS), Sering (SR)/Setuju (S), Kadang-Kadang (KK)/Ragu-Ragu (RR), Pernah (P)/Tidak Setuju (TS), dan Tidak Pernah (TP)/Sangat Tidak Setuju (STS).

Dengan skala likert variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan (Sugiyono,2008:133).

Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan untuk mengukur variabel dalam rangka mengumpulkan data. Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang disusun sendiri. Variabel yang diukur dalam kuisisioner mencakup: 1) Kinerja SKPD, 2) Kualitas SDM, 3) Komitmen organisasi serta 4) Komunikasi organisasi. Kuisisioner terdiri dari sejumlah pertanyaan tertutup yang menggunakan skala likert dengan lima alternatif jawaban.

Uji Validitas

Uji validitas dimaksudkan untuk mengetahui ketepatan instrumen dalam mengukur apa yang hendak diukur. Sebelum kuisisioner dibagikan kepada responden, terlebih dahulu dilakukan uji pendahuluan terhadap kuisisioner. Untuk uji validitas digunakan rumus *product moment Karl Pearson* (Sekaran, 2005:310).

Jika nilai $r_{hitung} < \text{nilai } r_{tabel}$, maka item tersebut tidak valid, sebaliknya jika nilai $r_{hitung} > \text{nilai } r_{tabel}$ maka item tersebut dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya. Bagi item yang tidak valid, maka item yang memiliki nilai r_{hitung} yang paling kecil dikeluarkan dan dilakukan analisis yang sama sampai semua item dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas tujuannya adalah untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, jika dilakukan pengukuran dua kali atau lebih. Instrumen dikatakan reliabel (andal) jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Menurut Sekaran (2005:312) uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha*. Cara untuk mengukur reliabilitas dengan *Cronbach's Alpha* dengan kriteria sebagai berikut:

- a. Kurang dari 0,6 tidak reliabel.
- b. 0,6 – 0,7 akseptabel.
- c. 0,7 – 0,8 baik.
- d. Lebih dari 0,8 reliabel.

Hasil Uji Coba Instrumen

Hasil pengujian ini bertujuan untuk melihat seberapa kuat butir-butir variabel yang ada pada penelitian ini. Uji coba instrumen dilakukan pada mahasiswa Akuntansi Fakultas Ekonomi UNP dengan syarat telah mengambil mata kuliah Akuntansi Sektor Publik dan Sistem Pengendalian Manajemen dengan jumlah responden sebanyak 30 orang, karena dianggap mengerti dengan permasalahan yang ada pada penelitian.

Untuk melihat validitas dari masing-masing item kuesioner digunakan *Corrected Item-Total Correlation*. Jika r_{hitung} besar dari r_{tabel} maka dapat dikatakan valid, dimana r_{tabel} untuk $n = 30$ adalah **0.306**. Berdasarkan hasil pengolahan data didapat bahwa semua item pernyataan variabel X_1 , X_2 , X_3 dan Y adalah valid. Sedangkan untuk uji reliabilitas, suatu data dapat dikatakan reliabel, yaitu apabila nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,6$. Dari hasil pengolahan data bahwa semua item pernyataan variabel X_1 , X_2 , X_3 dan Y dapat dikatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas Residual

Sebelum melakukan pengujian terhadap hipotesis, terlebih dahulu dilakukan uji normalitas residual untuk mengetahui metode statistik yang akan digunakan. Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah distribusi residual mengikuti atau mendekati normal. Uji normalitas dapat dilakukan dengan metode *one sample kolmogorov smirnov*, dengan melihat signifikan pada 0,05. Jika nilai signifikan yang dihasilkan $> 0,05$ maka akan berdistribusi normal.

2. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke residual satu pengamatan yang lain. Jika residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda maka disebut heterokedastisitas. Untuk menguji ada tidaknya heterokedastisitas, penelitian ini menggunakan metode *gletser*. Dalam uji ini, apabila hasil $\text{sig} > 0,05$, maka akan terdapat gejala heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas.

3. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas adalah suatu keadaan yang menggambarkan adanya hubungan linear yang sempurna atau pasti di antara beberapa atau semua variabel independen dari model yang diteliti (Damodar,1999). Multikolinearitas adalah situasi adanya korelasi variabel-variabel bebas antara satu dengan yang lainnya, maka salah satu variabel bebas tersebut dieliminir.

Korelasi antara variabel independen dapat dideteksi dengan menggunakan *Variance Inflating Factor* (VIF) dengan kriteria (Singgih,2001) yaitu:

- a) Jika angka *tolerance* di atas 0,1 dan $VIF < 10$ dikatakan tidak terdapat gejala multikolinearitas.
- b) Jika angka *tolerance* di bawah 0,1 dan $VIF > 10$ dikatakan terdapat gejala multikolinearitas.

Uji Model

a) Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. *Adjusted R²* berarti R^2 sudah disesuaikan dengan derajat bebas dari masing-masing jumlah kuadrat yang tercakup di dalam perhitungan *Adjusted R²*. Koefisien determinasi berkisar dari nol sampai dengan satu ($0 \leq R^2 \leq 1$). Ini berarti bila $R^2 = 0$ menunjukkan tidak adanya pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat, bila R^2 semakin besar mendekati 1, menunjukkan semakin kuat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dan bila R^2 semakin kecil mendekati 0 maka dapat dikatakan semakin kecil pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

b) Persamaan Regresi Berganda

Untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen maka digunakan regresi berganda dengan menggunakan *Statistical Product And Service Solution* (SPSS), dengan model persamaan sebagai berikut:

$$Y = a_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana:

- Y = Kinerja SKPD
- a = Konstanta
- b_1, b_2, b_3 = Koefisien regresi dari variabel independen
- X_1 = Kualitas sumber daya manusia
- X_2 = Komitmen organisasi
- X_3 = Komunikasi organisasi
- e = *error*

c) Uji F (F test)

Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas dalam model berpengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Selain itu, uji F dapat digunakan untuk melihat model regresi yang digunakan sudah signifikan atau belum, dengan ketentuan bahwa jika $p \text{ value} < (\alpha) = 0,05$ dan $f_{hitung} > f_{tabel}$, berarti model tersebut signifikan dan bisa digunakan untuk menguji hipotesis. Dengan tingkat kepercayaan untuk pengujian hipotesis adalah 95% atau $(\alpha) = 5\%$ (0.05).

d) Uji Hipotesis

Uji t dilakukan untuk menguji apakah secara terpisah variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen secara baik. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $\alpha < 0,05$ dan koefisien (β) positif maka diterima, dan H_0 ditolak. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $\alpha > 0,05$ dan koefisien (β) negatif maka H_a ditolak, dan H_0 diterima.

A. Definisi Operasional

Untuk menghindari kesalahpahaman atau memberikan gambaran yang jelas dan memudahkan pelaksanaan penelitian ini, maka perlu diberikan definisi operasional variabel yang akan diteliti sebagai dasar dalam menyusun kuesioner penelitian, definisi operasional dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah.

Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah adalah gambaran pencapaian pelaksanaan kegiatan, program kerja dan kebijaksanaan yang dilaksanakan oleh SKPD Kota Padang dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi.

2. Kualitas Sumber Daya Manusia.

Kualitas sumber daya manusia adalah kemampuan sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dengan bekal pendidikan, pelatihan, dan pengalaman.

3. Komitmen Organisasi.

Komitmen organisasi adalah suatu sikap dan dorongan dari dalam diri individu atau pegawai untuk berbuat sesuatu yang dapat menunjang keberhasilan organisasi agar tujuan organisasi tercapai dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi.

4. Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi adalah komunikasi di dalam organisasi yang dilakukan pimpinan dan karyawan dalam rangka pembinaan kerja sama yang serasi untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Sampel dan Responden Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah Aparatur Pemerintah Daerah yang bertugas di 41 SKPD Kota Padang, yang masing-masingnya terdiri dari Kepala SKPD dan Kepala Bagian/Bidang yang berjumlah 229 orang. Dari kuesioner yang dibagikan, ada 5 SKPD yang menolak menerima kuesioner dengan alasan kesibukan. SKPD yang menolak diberikan kuesioner yaitu: 1) Dinas Pendidikan sebanyak 5 kuesioner, 2) Dinas Kesehatan sebanyak 5 kuesioner, 3) Kec. Kuranji sebanyak 6 kuesioner, dan 4) RSUD sebanyak 4 kuesioner sehingga kuesioner yang tersebar adalah di 37 SKPD dengan total 209 responden. Hingga batas akhir pengumpulan data, kuesioner yang dikembalikan dan dapat diolah adalah 181 kuesioner.

Uji Validitas dan Reliabilitas Penelitian

1. Uji Validitas

Untuk melihat validitas dari masing-masing item kuesioner, digunakan *Corrected item-Total Correlation*. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka data dikatakan valid, dimana r_{tabel} untuk $N = 181$ adalah **0,1220**. Berdasarkan hasil pengolahan data didapatkan nilai *Corrected item-Total Correlation* untuk masing-masing item variabel Y, X_1 , X_2 dan X_3 semuanya di atas r_{tabel} . Jadi dapat dikatakan bahwa seluruh item pernyataan variabel Y, X_1 , X_2 dan X_3 adalah valid.

Tabel

Dari tabel di atas dapat dilihat nilai terkecil dari *Corrected item-Total Correlation* untuk masing-masing instrumen. Untuk instrumen Kinerja SKPD diketahui nilai *Corrected item-Total Correlation* terkecil 0,230, untuk instrumen Kualitas Sumber Daya Manusia nilai *Corrected item-Total Correlation* terkecil 0,417, untuk instrumen Komitmen Organisasi nilai *Corrected item-Total Correlation* terkecil 0,515 dan untuk instrumen Komunikasi Organisasi nilai *Corrected item-Total Correlation* terkecil 0,129.

2. Uji Reliabilitas

Untuk uji reliabilitas instrumen, semakin dekat koefisien keandalan 1,0 maka akan semakin baik. Secara umum, keandalan kurang dari 0,60 dianggap buruk, keandalan dalam kisaran 0,7 bisa diterima, dan lebih dari 0,80 adalah baik (Sekaran, 2006).

Tabel

Keandalan konsistensi antar item atau koefisien keandalan *Cronbach's alpha* yang terdapat pada tabel di atas yaitu untuk instrumen Kinerja SKPD 0,692, untuk instrumen kualitas SDM 0,802, untuk instrumen komitmen organisasi 0,829 dan untuk instrumen komunikasi organisasi 0,699. Data ini menunjukkan nilai yang berada pada kisaran di atas 0,6. Dengan demikian semua instrumen penelitian dapat dikatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas Residual

Tujuan dari uji normalitas adalah untuk menguji dalam sebuah model regresi, variabel dependen dan variabel independen terdistribusi secara normal atau tidak. Pengujian normalitas dalam data penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *one-sample kolmogorov-smirnov test*, yang mana jika nilai *Asymp.Sig. (2tailed)* > 0,05 maka dsitribusi dikatakan normal.

Tabel

Dari tabel di atas terlihat bahwa hasil uji normalitas menyatakan nilai kolmogorov-Smirnov sebesar 0,600 dengan nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* 0,864 maka distribusi dapat dikatakan normal karena berada > 0,05.

2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas atau independen. Untuk menguji adanya multikolinearitas dapat dilihat melalui nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* dan *tolerance value* untuk masing-masing

variabel independen. Apabila *tolerance value* di atas 0,10 dan $VIF < 10$ maka dikatakan tidak terdapat gejala multikolinearitas.

Tabel

Hasil nilai VIF yang diperoleh dalam tabel di atas menunjukkan variabel bebas dalam model regresi tidak saling berkorelasi. Diperoleh nilai VIF untuk masing-masing variabel bebas kurang dari 10 dan *tolerance value* berada di atas 0,10. Hal ini menunjukkan tidak adanya korelasi antara sesama variabel bebas dalam model regresi dan disimpulkan tidak terdapat gejala multikolinearitas.

3. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual atas suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas. Untuk mendeteksi adanya heterokedastisitas pada penelitian ini menggunakan uji *Gletser*. Pengujian ini membandingkan signifikan dari uji ini apabila hasilnya $\text{sig} > 0,05$ atau 5%. Jika signifikan di atas 5% maka disimpulkan model regresi tidak mengandung adanya heterokedastisitas.

Tabel

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat tidak ada variabel yang signifikan dalam regresi dengan variabel ABS. Tingkat signifikansi $> \alpha 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini terbebas dari heterokedastisitas.

Uji Model Penelitian

1. Koefisien Determinasi yang disesuaikan (*Adjusted R Square*)

Koefisien determinasi bertujuan untuk melihat atau mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen.

Tabel

Dari tampilan output SPSS *model summary* pada tabel di atas besarnya *Adjusted R Square* adalah 0,268. Hal ini mengindikasikan bahwa kontribusi variabel kualitas sumber daya manusia (X_1), komitmen organisasi (X_2) dan komunikasi organisasi (X_3) adalah sebesar **26,8%** terhadap Kinerja SKPD (Y), sedangkan **73,2%** lainnya ditentukan oleh faktor lain diluar model yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

2. Persamaan Regresi Berganda

Untuk mengungkapkan pengaruh variabel yang dihipotesiskan dalam penelitian ini dilakukan melalui analisis regresi berganda. Model ini digunakan terdiri dari 3 variabel bebas yaitu kualitas sumber daya manusia (X_1), komitmen organisasi (X_2), komunikasi organisasi (X_3) dan satu variabel terikat yaitu Kinerja SKPD (Y).

Tabel

Berdasarkan tabel di atas dapat dianalisis model estimasi sebagai berikut:

$$Y = 18,984 + 0,196X_1 + 0,783X_2 + 0,204X_3 + e$$

Keterangan:

Y	=	Kinerja SKPD
X1	=	Kualitas sumber daya manusia
X2	=	Komitmen organisasi
X3	=	Komunikasi organisasi
e	=	error

3. Uji F(F-Test)

Uji F dilakukan untuk menguji apakah secara bersama-sama variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen secara baik atau untuk menguji apakah model yang digunakan telah *fix* atau tidak. Patokan yang digunakan yaitu dengan membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka persamaan regresi yang diperoleh dapat diandalkan, atau dengan membandingkan nilai sig. yang didapat dengan derajat signifikansi $\alpha = 0,05$. Apabila nilai sig. lebih kecil dari derajat signifikansi maka persamaan regresi yang diperoleh dapat diandalkan (sudah *fix*).

Tabel

Dari hasil pengolahan data, dapat dilihat bahwa F_{hitung} yaitu 23,023 dengan nilai signifikansi yaitu $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen (kualitas SDM (X_1), komitmen organisasi (X_2) dan komunikasi organisasi (X_3)) secara bersama-sama (simultan) mampu menjelaskan pengaruhnya terhadap variabel dependen (Kinerja SKPD (Y)).

4. Uji Hipotesis

Uji t statistik (*t-test*) bertujuan untuk mengetahui hubungan yang signifikan dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Pengujian hipotesis secara parsial dilakukan dengan cara membandingkan nilai t_{hitung} dengan nilai t_{tabel} dengan $\alpha=0,05$ dan derajat bebas (db)= $n-k-1=181-3-1=177$ adalah **1,6535**.

1. Pengujian Hipotesis 1

Pengujian hipotesis ini dilakukan untuk membuktikan pengaruh langsung kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja SKPD yang dilakukan dengan pengujian statistik Untuk variabel kualitas sumber daya manusia (X_1) nilai t_{hitung} adalah 2,529 dan nilai sig adalah 0,012 Dengan demikian dapat dikatakan bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $[2,529 > 1,6535]$ atau nilai signifikansi $0,000 < \alpha 0,05$. Nilai koefisien β dari variabel sistem pengendalian intern pemerintah (X_1) bernilai positif yaitu 0,196. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian ini membuktikan bahwa kualitas sumber daya manusia (X_1) berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja SKPD sehingga hipotesis pertama **diterima**.

2. Pengujian Hipotesis 2

Pengujian hipotesis ini dilakukan untuk membuktikan pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap kinerja SKPD yang dilakukan dengan pengujian statistik Untuk variabel komitmen organisasi (X_2) nilai t_{hitung} adalah 7,009 dan nilai sig adalah 0,000. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $[7,009 > 1,6535]$ atau nilai signifikansi $0,000 < \alpha 0,05$. Nilai koefisien β dari variabel komitmen organisasi (X_2) bernilai positif yaitu 0,783. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian ini membuktikan bahwa komitmen organisasi (X_2) berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja SKPD, sehingga hipotesis kedua **diterima**.

3. Pengujian Hipotesis 3

Pengujian hipotesis ini dilakukan untuk membuktikan pengaruh langsung komunikasi organisasi terhadap kinerja SKPD yang dilakukan dengan pengujian statistik Untuk variabel komunikasi organisasi (X_3) nilai t_{hitung} adalah 2,688 dan nilai sig adalah 0,008. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $[2,688 > 1,6535]$ atau nilai signifikansi $0,000 < \alpha 0,05$. Nilai koefisien β dari variabel komunikasi organisasi (X_3) bernilai positif yaitu 0,204. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian ini membuktikan bahwa komunikasi organisasi (X_3) berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja SKPD, sehingga hipotesis ketiga **diterima**.

Pembahasan

1. Pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja SKPD

Dari hasil pengujian hipotesis, ditemukan adanya bukti yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kualitas sumber daya manusia dengan kinerja SKPD dan hubungannya positif. Pengaruh antara kualitas sumber daya manusia dengan kinerja SKPD adalah semakin baik kualitas sumber daya manusia maka kinerja SKPD akan semakin baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dinyatakan oleh Mahmudi (2007), kinerja organisasi pada dasarnya merupakan tanggung jawab setiap individu yang bekerja dalam suatu organisasi. Apabila dalam organisasi tersebut setiap individu bekerja dengan baik, bersemangat, berprestasi, dan memberikan kontribusi terbaik untuk organisasi, maka kinerja organisasi secara keseluruhan akan baik.

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Warisno (2009), Wilfah (2009), dan Maswandi (2010) yang menyatakan bahwa kualitas sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja SKPD. Ukuran kualitas sumber daya manusia dapat dilihat dari tiga aspek yaitu pendidikan, pelatihan dan pengalaman.

2. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja SKPD

Dari hasil pengujian hipotesis, ditemukan adanya bukti yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi dengan kinerja SKPD dan hubungannya positif. Pengaruh antara komitmen organisasi dengan kinerja SKPD adalah semakin tinggi komitmen organisasi maka kinerja SKPD akan semakin baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dinyatakan oleh Siagian (2002), tinggi rendahnya komitmen organisasi akan sangat menentukan kinerja yang akan dicapai oleh organisasi, komitmen dapat terwujud apabila individu dalam organisasi menjalankan hak dan kewajiban mereka sesuai dengan tugasnya masing-masing dalam organisasi, karena pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil kerja semua anggota organisasi yang bersifat kolektif. Komitmen yang tinggi akan membuat individu organisasi berusaha keras mencapai tujuan organisasi guna meningkatkan kinerja organisasi.

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Ikramuddin (2009) dan Ekha Sinaga (2009) yang

juga menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja SKPD, namun tidak sejalan dengan penelitian Warisno (2009) yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja SKPD.

3. Pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja SKPD

Dari hasil pengujian hipotesis, ditemukan adanya bukti yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara komunikasi organisasi dengan kinerja SKPD dan hubungannya positif. Pengaruh antara komunikasi organisasi dengan kinerja SKPD adalah semakin baik komunikasi organisasi maka kinerja SKPD akan semakin baik.

Teori yang dikemukakan Effendi (1989 dalam Warisno (2009)) Komunikasi sangat dibutuhkan dalam menyamakan persepsi untuk menyusun dan merumuskan serta melaksanakan rencana kerja yang ingin dicapai oleh SKPD. Kemahiran berkomunikasi bagi seorang pimpinan dapat memperkecil, bahkan menghilangkan konflik antara kepentingan pribadi dengan kepentingan organisasi yang nantinya akan berdampak terhadap kinerja organisasi.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Warisno (2009) yang menyatakan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja SKPD.

5. KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Kualitas sumber daya manusia mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap kinerja SKPD. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kualitas sumber daya manusia maka semakin baik kinerja SKPD.
2. Komitmen organisasi mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap kinerja SKPD. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi semakin baik kinerja SKPD.
3. Komunikasi organisasi mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap kinerja SKPD. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komunikasi organisasi semakin baik kinerja SKPD.

Keterbatasan

Meskipun peneliti telah berusaha merancang dan mengembangkan penelitian sedemikian rupa, namun masih terdapat beberapa

keterbatasan dalam penelitian ini yang masih perlu direvisi penelitian selanjutnya, antara lain:

1. Penelitian ini dilakukan hanya pada pemerintah Kota Padang, jadi belum terlihat secara menyeluruh aspek kinerja organisasi pemerintah daerah.
2. Penelitian ini merupakan metode survei menggunakan kuesioner tanpa dilengkapi dengan wawancara atau pertanyaan lisan. Sebaiknya dalam mengumpulkan data dilengkapi dengan menggunakan pertanyaan lisan dan tertulis.
3. Penelitian ini masih terbatas pada kualitas sumber daya manusia, komitmen organisasi dan komunikasi organisasi terhadap kinerja SKPD, dengan nilai *Adjusted R Square* adalah **0,268** atau sebesar 26,8%, sedangkan 73,2% ditentukan oleh faktor lain yang tidak diteliti, sehingga variabel penelitian yang digunakan kurang dapat menjelaskan pengaruhnya terhadap kinerja SKPD.

Saran

1. Dari hasil penelitian terlihat bahwa kualitas sumber daya manusia, komitmen organisasi, dan komunikasi organisasi telah baik dilakukan, tapi masih ada beberapa hal yang belum sepenuhnya dilakukan dengan sempurna sehingga hal ini berdampak pada kinerja SKPD. Pemerintah sebaiknya melakukan pengkajian ulang mengenai kualitas sumber daya manusia, komitmen organisasi, dan komunikasi organisasi agar dapat meningkatkan kinerja SKPD.
2. Untuk peneliti selanjutnya, agar memperluas cakupan penelitian, misalnya kabupaten atau kota lain di luar Kota Padang di Provinsi Sumatera Barat sehingga bisa terlihat aspek kinerja pemerintah secara menyeluruh.
 1. Untuk peneliti selanjutnya, sebaiknya dalam mengumpulkan data, dilengkapi dengan pertanyaan lisan dan tertulis agar data yang diperoleh akan lebih akurat lagi. Serta dapat menabahkan variabel lain seperti partisipasi anggaran, motivasi, budaya organisasi, dll atau menambahkannya sebagai variabel pemoderasi maupun intervening dalam penelitian yang akan dilakukan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Arni Muhammad. 2007. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Budiantoro. Perencanaan Sumber Daya Manusia. Pusat Pengembangan Bahan Ajar-UMB www.google.com [diakses 4 September 2012]
- Dedi Nordiawan. 2007. *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*. Jakarta: Erlangga.
- Ekha Yunora Sinaga dan Narumonrang Siregar. 2009. Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Perkebunan Nusantara III Sei Sikambang Medan. *Jurnal Akuntansi Universitas Sumatera Utara*.
- Gujarati, Damodar. 1999. *Ekonometrika Dasar*. Jakarta: Erlangga.
<http://patroliotda.blogspot.com/2011/10/drs-yosefriawan-banyak-skpd-tak.html>. [diakses 13 Juli 2012]
- Ikramuddin. 2009. "Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial pada SKPD Kota Lhokseumawe". *Jurnal Akuntansi*. Universitas Malikussaleh Lhokseumawe.
- Indra Bastian. 2006. *Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Erlangga.
- Kuncoro Mudjarat. 2003. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: Erlangga.
- Mahmudi. 2007. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Maswandi. 2009. "Pengaruh Pembagian Tugas, Sarana Prasarana, dan Kualitas SDM terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik (Studi Empiris Organisasi Publik di Kabupaten Padang Pariaman)". *Tesis*. Magister Manajemen: UNP.
- Mathis, Robert L dan John H Jackson. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Meyer, J. P dan Allen, N. J. 1991. *Commitment in the Workplace Theory Research and Application*. California : Sage Publications.
- Miftah Thoha. 2007. *Perilaku Organisasi; Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Muhammad Mahsun. 2006. *Akuntansi Sektor Publik (Suatu Pengantar)*. Yogyakarta: BPF

- Muhammad Rizki Nur Kurniawan. 2011. Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Organisasi Publik (Studi pada Pemerintah Daerah Kabupaten Demak)". *Jurnal Akuntansi*. Universitas Diponegoro.
- Mulyatmin. 2009. Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, dan Budaya Kerja terhadap Efektivitas Kerja Pegawai dalam Pelaksanaan Tugas-Tugas Pemerintahan di Lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Pasaman. *Tesis*. Magister Manajemen: UNP.
- Notoatmojo, Soekidjo. 2003. Pengembangan Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, Jakarta: Penerbit Rineka Cipta
- Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.
- Rafika Anggraeni. (2010). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja SKPD Pemerintahan Kabupaten Labuhan Batu. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi: USU.
- Robbins, Stephen. P dan Mary Coulter. 1996. *Management*. New Jersey: Prentice Hall.Inc
- Sekaran, Uma. 2006. *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Susi Lismen. 2009. "Pengaruh Komunikasi Interpersonal Antar Pegawai Terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Kelautan Dan Perikanan Kota Padang". *Skripsi*. Fakultas Ekonomi: UNP.
- Suwatno, M.Si, Dr. H, dan Donni Juni Priansa. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Veithal Rivai dan Deddi Mulyadi. 2009. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Warisno. 2009. "Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jambi". *Tesis*. USU: Sumatera Utara.
- Wilfah Busri Wahyu. 2010. "Pengaruh Kualitas SDM dan Pembagian Tugas Terhadap Kinerja Pemerintah Kota Padang (studi empiris pada SKPD di kota Padang)". *Skripsi*. Fakultas Ekonomi: UNP.
- Wibowo, S.E, M.Phil. 2012. *Majemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers
- Willy Susilo. 2002. *Audit Sumber Daya Manusia*.
- Wursanto Ig. 2005. *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- www.google.com/padang-ekspres/berita-pemerintahan [diakses tanggal 23 Des 2011]
- www.wikipedia.com/kinerja [diakses tanggal 13 Juli 2012]

2. Variabel Kualitas Sumber Daya Manusia

Mohon Bapak/Ibu memberikan tanda *check list* (√) pada salah satu pilihan jawaban sesuai dengan pemahaman Bapak/Ibu

Keterangan : SS = Sangat Setuju TS = Tidak Setuju
 S = Setuju STS = Sangat Tidak Setuju
 RR = Ragu-ragu

No	Pernyataan	SS	S	RR	TS	STS
1.	Minimal staf sub bagian keuangan/akuntansi merupakan lulusan D3 Akuntansi.					
2.	Pegawai yang ahli dibidangnya ditempatkan pada pekerjaan yang tepat.					
3.	Pegawai dengan kemampuan yang tepat akan melakukan pekerjaan yang lebih baik bagi instansi.					
4.	Menggunakan metode pelatihan yang tepat.					
5.	Materi pelatihan yang diberikan mudah dipahami oleh pegawai.					
6.	Materi yang diberikan sesuai dengan kebutuhan pemakai.					
7.	Pengalaman dibutuhkan untuk menentukan spesifikasi pekerjaan.					
8.	Pegawai yang mempunyai prestasi kerja sebelumnya, tidak terlalu sulit untuk menempatkannya pada sebuah pekerjaan.					
9.	Pengalaman yang lama dalam suatu bidang dapat mengurangi kesalahan.					

3. Variabel Komitmen Organisasi

Mohon Bapak/Ibu memberikan tanda *check list* (√) pada salah satu pilihan jawaban sesuai dengan pemahaman Bapak/Ibu

Keterangan : SS = Sangat Setuju TS = Tidak Setuju
 S = Setuju STS = Sangat Tidak Setuju
 RR = Ragu-ragu

No	Pernyataan	SS	S	RR	TS	STS
1	Nilai-nilai yang saya anut sama dengan nilai-nilai yang ada dalam organisasi.					
2	Saya merasa bangga apabila berkata pada orang lain bahwa saya menjadi bagian dari organisasi.					
3	Saya hanya dapat bekerja dengan baik di organisasi yang lain asalkan tipe pekerjaannya sama dengan tipe pekerjaan yang ada di organisasi ini.					
4	Organisasi ini benar-benar memberikan inspirasi yang terbaik bagi diri saya dalam mencapai prestasi kerja.					
5	Saya senang sekali menghabiskan sisa karir saya di organisasi ini.					
6	Saya merasa bahwa masalah di organisasi ini adalah masalah saya.					
7	Tetap bertahan menjadi anggota organisasi adalah sebuah hal yang sesuai dengan keinginan saya.					
8	Berat sekali bagi saya untuk meninggalkan organisasi ini.					

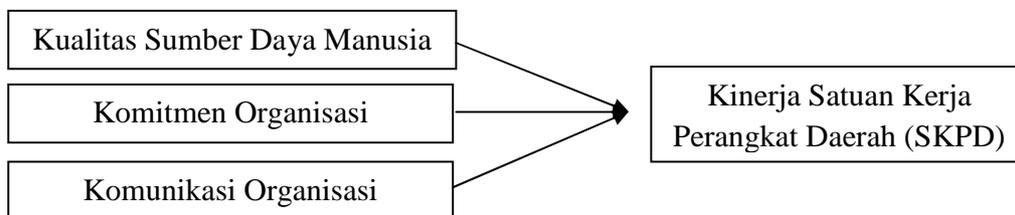
4. Variabel Komunikasi Organisasi

Mohon Bapak/Ibu memberikan tanda *check list* (√) pada salah satu pilihan jawaban sesuai dengan pemahaman Bapak/Ibu

Keterangan : SL = Selalu P = Pernah
 SR = Sering TP = Tidak Pernah
 KK = Kadang-Kadang

No	Pernyataan	SL	SR	KK	P	TP
1	Pimpinan memberikan pengarahan kepada bawahannya mengenai pekerjaan yang dilakukan.					
2	Pimpinan memberikan teguran kepada bawahannya jika melakukan kesalahan					
3	Pimpinan memberikan pujian kepada bawahan atas hasil kerja yang efektif					
4	Pimpinan memberikan informasi hasil kerja pegawai					
4	Pimpinan akan memberikan informasi kebijakan, tujuan/keuntungan yang akan diperoleh organisasi					
5	Pimpinan memberikan motivasi kerja kepada bawahan					
6	Pegawai melaporkan informasi hasil pekerjaannya kepada pimpinan.					
7	Pegawai menyampaikan usulan, harapan, dan aspirasi kepada pimpinan					
8	Memberikan kritik/hasil penilaian bawahan terhadap hasil usaha organisasi					
9	Berperan dalam pemberian laporan-laporan tugas, informasi hasil survei pada atasan					
10	Memberikan umpan balik mengenai isu-isu/ masalah organisasi.					
11	Adanya kerja sama diantara para anggota dalam memberikan dukungan					
12	Adanya kerja sama diantara para anggota dalam pemecahan masalah di SKPD					
13	Adanya kerja sama diantara para anggota dalam kelompok kerja yang sama					

GAMBAR 1
 Kerangka Konseptual



UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS

Uji Validitas Penelitian

Instrumen Variabel	Nilai Corrected Item-Total Correlation Terkecil
Kinerja SKPD (Y)	0,230
Kualitas Sumber Daya Manusia (X ₁)	0,417
Komitmen Organisasi (X ₂)	0,515
Komunikasi Organisasi (X ₃)	0,129

Uji Reliabilitas

Instrumen Variabel	Nilai Cronbach's Alpha
Kinerja SKPD (Y)	0,692
Kualitas Sumber Daya Manusia (X ₁)	0,802
Komitmen Organisasi (X ₂)	0,829
Komunikasi Organisasi (X ₃)	0,699

UJI ASUMSI KLASIK

Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		181
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.44435791
Most Extreme Differences	Absolute	.045
	Positive	.038
	Negative	-.045
Kolmogorov-Smirnov Z		.600
Asymp. Sig. (2-tailed)		.864

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Uji Multikolinearitas

coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Kualitas_SDM	.929	1.077
Komitmen	.552	1.813
Komunikasi	.540	1.851

Uji Heterokedastisitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.780	2.399		1.576	.117
Kualitas_SDM	-.005	.047	-.008	-.107	.915
Komitmen	.021	.068	.032	.315	.753
Komunikasi	-.027	.046	-.060	-.586	.558

a. Dependent Variable: ABS

UJI MODEL PENELITIAN

Koefisien Determinasi yang disesuaikan (Adjusted R²)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.530 ^a	.281	.268	3.473	1.522

a. Predictors: (Constant), Komunikasi, Kualitas_SDM, Komitmen

b. Dependent Variable: Kinerja

Koefisien Regresi Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	18.984	3.944		4.813	.000
	Kualitas_SDM	.196	.077	.167	2.529	.012
	Komitmen	.783	.112	.602	7.009	.000
	Komunikasi	.204	.076	.233	2.688	.008

Uji F (F-test)

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	833.281	3	277.760	23.023	.000 ^a
	Residual	2135.448	177	12.065		
	Total	2968.729	180			

a. Predictors: (Constant), Komunikasi, Kualitas_SDM, Komitmen

b. Dependent Variable: Kinerja